

แนวทางการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7

The Guidelines for Budget Management of Educational Institutions Affiliated to Local Government Organizations with the Principle of Sappurisdhamma VII

วริศรา บุญทอง

Warisara Boonthong

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: b.warisara.pear@hotmail.com

Received: 26 มกราคม 2568; Revised 20 กุมภาพันธ์ 2568; Accepted 27 กุมภาพันธ์ 2568

บทคัดย่อ

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตนักเรียน นักศึกษาให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ โดยอาศัยทรัพยากรที่สถานศึกษามีอยู่หรือจัดหาเพิ่มเติมตามศักยภาพและบริบทของสถานศึกษานั้นๆ วัตถุประสงค์หลักต้องการนำเสนอ ความหมายหลักการ แนวคิดทฤษฎี องค์ประกอบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนการบูรณาการมาใช้กับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเพื่อนำไปปรับใช้ โดยผู้ศึกษาได้ให้ความสนใจศึกษาในประเด็นการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดและเป็นการสร้างรากฐานทางการศึกษาไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและนำหลักธรรมสัปปุริสธรรมอันประกอบด้วย อัมมมัญญา (รู้หลักการ) อัถถัญญา (รู้วัตถุประสงค์) อัถถัญญา (รู้จักตนเอง) มัตตัญญา (รู้จักประมาณ) กาลัญญา (รู้จักกาลเทศะ) ปริสสัญญา (รู้จักชุมชน) และ ปุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) มาปรับใช้เป็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณของผู้นำและนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากงานบริการมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา และส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

คำสำคัญ: การบริหารงบประมาณ, สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, สัปปุริสธรรม 7

Abstract

Educational institutions are educational organizations whose main objectives are to produce quality students in accordance with the objectives of the Basic Education Curriculum B.E. 2544, which aims to develop Thais to be complete human beings in both body and mind, good people, intelligent, happy, and Thai, with the potential to continue their studies and work, using the resources that the educational institution has or provides additionally according to the potential and context of each educational institution. The main objective is to present the meaning, principles, concepts, theories, components of related research, as well as their integration with educational institutions under local administrative organizations, concluding as new knowledge resulting from research studies for application. The researcher is interested in studying the issue of budget management of educational institutions under local administrative organizations that are close and are creating a strong and sustainable foundation for Thai education, focusing on independence in management, flexibility, transparency, and accountability, adhering to the principle of management that focuses on results. Manage the budget with a focus on results and apply the principles of Sappurisadhamma consisting of Dhammanyuta (knowing the principles), Atthanyuta (knowing the objectives), Atthanyuta (knowing oneself), Mattanyuta (knowing the limit), Kalanyayuta (knowing the time and place), Parisanyuta (knowing the community) and Pukkalanyuta (knowing people) to be adjusted as a guideline for budget management of leaders, and use it as a guideline for preparing and proposing budgets, budget allocation, checking, monitoring, evaluating and reporting the results of spending and performance, mobilizing resources and investing in education, financial management, accounting management, material and asset management, sourcing benefits from the assets of the educational institution, including sourcing income from services to be used in the management of the educational institution for the benefit of education and resulting in good quality for students as a priority.

Keywords: Budget Management, Educational Institutions Affiliated to Local Government Organizations, Sappurisadhamma VII

บทนำ

การจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ในมาตรา 6 ความว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และตามมาตรา 7 ความว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพตามมาตรฐานของการศึกษาของชาติ มีการบริหารงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งการบริหารงานวิชาการนั้นถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญ และเป็นภารกิจหลักในการบริหาร ส่วนการบริหารด้านอื่นเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานด้านวิชาการประสบผลสำเร็จ เป็นงานหลักและสำคัญของสถานศึกษาและเป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางวิชาการ กระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเอง ให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนร่วมกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะโรงเรียนในระดับ ประถมศึกษาอันเป็นพื้นฐานเริ่มแรกของการศึกษา ส่งผลต่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นต่อไป (ภิญโญ สาร, 2552) อย่างไรก็ตาม การบริหารงานด้านต่างๆ จะประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งคืองบประมาณ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์สื่อ การเรียนการสอน เงินเดือน ค่าล่วงเวลา การก่อสร้างและซ่อมแซมอาคาร ซึ่งงานทั้งหมดล้วนต้องมีการวางแผน จัดสรร ควบคุม และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและโปร่งใส จึงกล่าวได้ว่าการบริหารงบประมาณมีส่วนช่วยให้การจัดการศึกษา ประสบผลสำเร็จได้ด้วยเช่นกัน

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็กประสบปัญหาด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติ หรือ (O-NET) อยู่ในกลุ่มคะแนนพอใช้ไปจนถึงปรับปรุง มากกว่าร้อยละ 80 ของโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งหมด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2563) ทั้งนี้ เป็นเพราะบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงบประมาณในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ ยังเกิดจากการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ครบตรงตาม 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ ปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียนและยังเกิดปัญหาขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากการย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมของครู และผู้อำนวยการโรงเรียนตามเหตุจำเป็นต่างๆ หรือเกิดจากการเปลี่ยนสายงาน เช่น เปลี่ยนจากสายผู้สอนเป็นสายงานบริหารสถานศึกษา สายงานอื่นหรือหน่วยงานอื่น เป็นต้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้เขียนมีความเห็นว่า การบริหารงานงบประมาณมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน เป็นต้นแบบที่ดีให้กับบุคลากรทำตามหลักธรรมที่เหมาะสมคือ หลักสัปปริสธรรม 7 เป็นธรรมที่สำคัญสำหรับผู้นำที่ต้องมีภายในตนเองก่อน เพื่อเป็นพฤติกรรมที่สมควร น่ายกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดี โดยนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในงานด้านต่างๆ เช่น การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผล การใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากงานบริการมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา และส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนต่อไป

การบริหารงบประมาณ

การบริหารจัดการด้านงบประมาณ (Public Budget) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารประเทศโดยเฉพาะประเทศที่ปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เพราะประชาชนสามารถใช้สิทธิในการควบคุมการบริหารงานของรัฐบาลและรัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานโดยการจัดสรรงบประมาณตามแผนงานงานและโครงการต่างๆ ที่รัฐบาลต้องการจะทำ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้แถลงไว้กับประชาชนรัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐให้ดำเนินงาน เป็นไปตามความต้องการ สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พัฒนาเศรษฐกิจให้มีการเจริญเติบโต กระจายรายได้ให้กับประชาชนเพื่อลดช่องว่างระหว่างคนจนกับคนรวย รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ และวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐบาลได้ นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐก็สามารถใช้งบประมาณเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรในหลายๆ ด้าน ตามลักษณะของงานของแต่ละองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ใช้ในการควบคุมต้นทุนการดำเนินงานตั้งแต่ระดับแผนงาน โครงการ กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายในการดำเนินงานของหน่วยงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานและประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงานได้ งบประมาณที่ที่จะต้องเป็น

ศูนย์รวมของเงินงบประมาณทั้งหมดโดยต้องมีการพิจารณาเปรียบเทียบการใช้จ่ายในแต่ละรายการหรือทุกโครงการว่ารายการใดมีความสำคัญจำเป็นมากน้อยกว่ากันมีลักษณะของการนำไปพัฒนาเป็นหลักการกำหนดวงเงินที่สอดคล้องกับปัจจัยในการทำงานเพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ มีความพอเพียงและเกิดผลเป็นรูปธรรมสามารถตรวจสอบได้ มีระยะเวลาการดำเนินงานที่เหมาะสมช่วยให้เกิดความประหยัดคุ้มค่า และใช้เงินตามโครงการต่างๆ ได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย ไม่ใช้จ่ายเกินความจำเป็นจน พุ่มเพื่อยหรือสูญเปล่ามีความชัดเจนเข้าใจง่ายเน้นความสำคัญของแต่ละโครงการชัดเจนไม่ คลุมเครือ ง่ายต่อการพิจารณาวิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อผู้นำไปปฏิบัติ มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีความยืดหยุ่นตามความจำเป็น รวมถึงสามารถเปิดเผยต่อสาธารณะหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ (จริยดา จันทรังษี, 2558) โดยหลักการสำคัญของระบบงบประมาณเน้นการใช้ยุทธศาสตร์ระดับชาติและนโยบายของรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คุ้มค่าและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติจนถึงเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน รวมถึงการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละระดับที่ชัดเจน มีระบบติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมอบอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณให้แก่กระทรวงและหน่วยงานเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ในการให้บริการที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในแต่ละระดับเพื่อบรรลุผล สำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ จากความสำคัญของงบประมาณและหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลถือเป็นอีกหนึ่งภารกิจที่หน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญ โดยควบคุมบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้มีการใช้จ่ายที่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานหรือโครงการนั้นๆ ภายใต้เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติและการให้บริการของกระทรวงอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส ประหยัด คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน ประเทศชาติและประชาชน (วรณัฐ สาเกผล, 2562) การศึกษาเรื่องการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา จึงมุ่งศึกษาเพื่อเป็นการเพิ่ม ความเข้าใจในกระบวนการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา การพัฒนาทักษะในการวางแผน และจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างความรับผิดชอบในการจัดการทรัพยากรทางการเงินของสถานศึกษา มีความคาดหวังในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร งบประมาณเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การลดความขัดแย้งในการจัดการงบประมาณและเพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการตัดสินใจ เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรทางการเงินของสถานศึกษา การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีขึ้นสำหรับนักเรียน การเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ การนำแนวคิดและแนวทางที่ได้จากการศึกษาเรื่องการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษายังสามารถนำไปปรับใช้ในสังคมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรทางการเงินของหลายๆ องค์กร และสร้างผลลัพธ์ที่ดีต่อสังคมและชุมชนในด้านการศึกษาและพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืน

ความหมายของการบริหารงบประมาณ

งบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถพัฒนาสู่ความสำเร็จได้โดยเร็ว งบประมาณหมายถึง จำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับ รายจ่าย ซึ่งในภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Budget” หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า งบประมาณหมายถึง แผนงานทางการเงินของรัฐบาลที่แสดงเป็นเอกสาร โดยการประมาณการด้านรายรับและรายจ่ายในรูปของจำนวนเงินที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวถึงการบริหารงบประมาณว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความกล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานได้กำหนดขอบข่ายภารกิจของการบริหารงบประมาณ ไว้ดังนี้ 1) การจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารบัญชีและ 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ อำนาจ ท้องโปรง และ ศิริพงษ์ เสาภาณ (2547) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณว่า หมายถึง แผนการ

ปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภา ในช่วงระยะเวลาหนึ่งกล่าวคือรัฐบาลจะเสนองบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภา เพื่อขออนุมัติดำเนินการต่างๆ ตามนโยบายของรัฐบาลซึ่งในแต่ละประเทศจะมีกฎหมายกำหนดไว้ว่ารัฐบาลจะต้องทำหรือเสนองบประมาณอย่างไร และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549) การบริหารงบประมาณ หมายถึง การคิดหาวิธีการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ตามแผนงานโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้งบประมาณให้น้อยที่สุดก่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด

โดยสรุป การบริหารงบประมาณ เป็นแผนการดำเนินงาน วิธีการที่ผู้บริหารหรือหน่วยงานองค์กรมีการจัดเตรียมวางแผนอย่างเป็นระบบระเบียบในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพโปร่งใส ประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

การปฏิรูประบบงบประมาณของประเทศไทยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องแต่ยังไม่มีผลชัดเจนเป็นรูปธรรมจนกระทั่งปี พ.ศ. 2539 สำนักงบประมาณได้จัดทำแผนปรับปรุง ระบบงบประมาณ เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรภาครัฐ โดยการกำหนดเป้าประสงค์พันธกิจและวิสัยทัศน์ของกระบวนการงบประมาณ บทบาทภารกิจและวิธีบริหารงานในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน นับได้ว่าเป็นปรากฏการณ์ใหม่ของระบบงบประมาณไทย กระแสการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณมีความเด่นชัดมากขึ้นเมื่อคณะรัฐมนตรี มีมติให้ความเห็นชอบแผนแม่บทการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ. 2540-2544 โดยปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ ระบบงบประมาณการเงินและพัสดุ ระบบการบริหารบุคคล กฎหมายและวัฒนธรรมการทำงานและค่านิยม โดยนำหลักธรรมาภิบาล (Good governance) ประกอบด้วยหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณได้มีมาตรการให้สำนักงบประมาณศึกษาการใช้จ่ายทรัพยากร การลงทุนภาครัฐและการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณโดยจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาการใช้ทรัพยากรภาครัฐที่ผ่านมาและปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยมุ่งเน้นให้การจัดสรรทรัพยากรภาครัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นจึงขอกกล่าวถึงรายละเอียดของหลักธรรมาภิบาลดังนี้

ปัญญา ฉายะจินตาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล (2544) ได้กล่าวถึง ความหมายของหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหาร การจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพโดยยึดหลักการบริหารจัดการ 6 หลัก ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม คือ การออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันสมัย เป็นธรรม คนในสังคมยอมรับและยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย 2) หลักคุณธรรม คือ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดมั่นในหลักการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม และส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาตนเอง 3) หลักความโปร่งใส คือ การปรับปรุงการทำงานของทุกองค์กรเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน เปิดเผยข้อมูลกันอย่างตรงไปตรงมา การสื่อสารที่ดีประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและเข้าใจได้ง่าย ถูกต้องชัดเจน 4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนมีโอกาสดูแลร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็น รวมถึงตัดสินใจ 5) หลักความรับผิดชอบ คือ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง ใส่ใจที่จะแก้ไขปัญหา เคารพความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป และยอมรับผิดที่เกิดจากการกระทำของตน 6) หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

จากหลักการบริหารจัดการทั้ง 6 หลักนี้ นำมาใช้ในการปฏิรูประบบงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน คือ 1) จัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยดำเนินการในรอบของการบริหารจัดการสมัยใหม่บนพื้นฐานของการบริหารที่มีความรับผิดชอบ ผลดำเนินงานโดยหน่วยปฏิบัติที่ได้รับทรัพยากรจากรัฐบาลเพราะที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าระบบงบประมาณของประเทศจะมีประสิทธิผลสูง สร้างความพึงพอใจด้านการบริหารการคลังแต่เป็นลักษณะรวม อำนาจควบคุมการจัดสรรงบประมาณอย่าง

เข้มงวด ประกอบกับมีข้อมูลไม่เพียงพอเกี่ยวกับความสำเร็จของแผนงาน ดังนั้น วัตถุประสงค์หลักของการปฏิรูประบบงบประมาณจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรสาธารณะ (Public resource) โดยมีได้ลดประสิทธิภาพของการควบคุมทางการเงิน 2) มีอำนาจในการตัดสินใจการบริหารจัดการและรับผิดชอบในผลงาน และ 3) แสดงความไม่โปร่งใสทางการเงิน มีระบบบัญชีที่เป็นมาตรฐานสากลมีการรายงานทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เข้าใจง่ายหลักการทั้ง 3 ข้อมีความเป็นไปได้ตามแนวยุทธศาสตร์ หลักธรรมาภิบาล หรือธรรมรัฐ (Good governance) คือ ความรับผิดชอบ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) ได้กล่าวถึงแนวคิดของแมคคินซี (McKinscy7s Model) ซึ่งได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย โรเบิร์ต และ ฟิลลิป (Robert Waterman Tom Peters and Julien Philips) แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ จึงต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 7 ประการของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร ดังมีรายละเอียด ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร 2) โครงสร้าง หมายถึง เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม 3) ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ 4) รูปแบบ หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร 5) การจัดบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 6) ทักษะ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการผลิตการขาย การให้บริการ 7) ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กรความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แบบจำลองนี้เป็นการพิจารณา และวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์กรเกี่ยวกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงานบุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องคำนึงถึงหลัก 7 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ การจัดบุคคลเข้าทำงานทักษะและค่านิยมร่วมโดยทุกส่วนต้องประสาน สอดคล้องไปด้วยกันอย่างดี ในส่วนของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาเองก็สามารถประยุกต์หลักการที่กล่าวมานี้ ไปใช้ในการบริหารงานได้เช่นกัน กล่าวคือ การวางแผนงบประมาณ การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบภายใน โดยผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดโครงสร้าง ออกแบบระบบการทำงาน จากนั้นก็จัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสม โดยมีการพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบต่างๆ ภายใต้ค่านิยมร่วมที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545) ได้ให้ความหมายของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน โดยมอบอำนาจและกระจายอำนาจ การจัดทำและการบริหารงบประมาณ (Budget devolution) และความรับผิดชอบ (Accountability) ให้แก่ หน่วยปฏิบัติให้ได้ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า โปร่งใส (Transparency) ระบบงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน (PBB) เป็นระบบงบประมาณที่กำหนดให้มีการดำเนินงานครบวงจรตั้งแต่การวางแผน และการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่กำหนดให้หน่วยปฏิบัติคือ สถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) มานพ พรหมณโชติ และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่าง

ทรัพยากรที่ใช้กับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร คำนึงค่าน้อยเพียงใจเป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับพันธกิจขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการมีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประสิทธิ์ (2546) ยังได้ให้ความหมายของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานงาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐบาลภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและทำให้ประเทศชาติมั่นคง มั่งคั่ง และพึ่งตนเองได้ และ สนธิรัตน์ อุณใจ (2547) ได้ให้ความหมายของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting: PBB) หมายถึง ระบบงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงทรัพยากรที่ใช้ (ผลผลิต) กับผลงานที่เกิดขึ้น (ผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์และคุ้มค่าเพียงใดให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ ตัวชี้วัดความสำเร็จและการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้

โดยสรุป ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่คำนึงถึงผลผลิตและผลลัพธ์ ของงานให้เป็นไปตามพันธกิจขององค์กร หน่วยงาน ซึ่งแสดงถึงความเชื่อมโยงของทรัพยากรที่ใช้กับงานที่เกิดขึ้นว่ามีความคุ้มค่าเพียงใด โดยมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดระดับความสำเร็จของงาน การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การจัดสรรงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) จะจัดสรรไปยังหน่วยปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อผลงานโดยเป็นการจัดสรรงบประมาณแบบวงเงินรวม (Block grant) ตามพันธะสัญญาว่าจะดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ในความรับผิดชอบให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่ได้ตกลงกันไว้ ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐผู้รับผิดชอบงบประมาณ จะต้องแสดงให้รัฐบาลเห็นถึงศักยภาพของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการดำเนินงาน นอกจากนั้นผู้รับงบประมาณจะต้องได้รับความเห็นในตัวหลักเกณฑ์การกระจายงบประมาณไปสู่หน่วยงานที่ปฏิบัติในความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม โดยหลักเกณฑ์การกระจายงบประมาณนี้ควรเป็นไปตามหลักการของความ เป็นธรรม การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของการลงทุน การวางแผนงบประมาณจึงเป็นการสร้างระบบซึ่งให้ความมั่นใจในความครอบคลุมของกระบวนการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมสำคัญอย่างครบถ้วน มีการวางแผนงบประมาณล่วงหน้าตามกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง มีเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับสำหรับการใช้ในการจัดสรรงบประมาณ มีรายละเอียดคำขอตั้งงบประมาณที่มีเหตุผล มีระบบการจัดลำดับความสำคัญ มีการจัดสรรงบประมาณลงถึงหน่วยปฏิบัติอย่างมีหลักเกณฑ์ และสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน มีรายละเอียด เพียงพอสำหรับการควบคุม มีการจัดทำข้อมูลงบประมาณภายในที่สอดคล้องกับระบบบัญชี มีเกณฑ์การเปลี่ยนแปลงแผนงบประมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ฯลฯ ซึ่งจะเห็นได้ว่าพื้นฐานของการจัดทำงบประมาณในระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้นตั้งอยู่บนระบบการวางแผนที่ดี ในกระบวนการวางแผน งบประมาณนั้นหน่วยงานภาครัฐมีประเด็นที่จะต้องดำเนินการ คือ 1) จัดทำแผนกลยุทธ์ และแปลงแผนกลยุทธ์ เป็นแผนดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการดังกล่าว จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน พันธกิจ ผลลัพธ์และตัวชี้วัดให้ชัดเจน 2) จัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง และ 3) มีเกณฑ์จัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานที่ปฏิบัติ อย่างโปร่งใส เป็นธรรมาภิบาล และตรวจสอบได้ หลักการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีหลักการที่สำคัญดังนี้ 1) ลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลาง ส่งเสริมให้เกิดการบริหารที่คล่องตัวตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณ 2) ลดขั้นตอนในการขออนุมัติเบิกจ่าย 3) ให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระตุ้นเรื่องประสิทธิผลของหน่วยงานให้เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ 4) กระตุ้นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุผลลัพธ์โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด หรือปรับปรุงผลลัพธ์ให้สูงขึ้นโดยเสียค่าใช้จ่ายเท่าเดิม 5) ปรับเปลี่ยนงบประมาณจากแผนงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ไปสู่แผนงานที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ 6) เน้นผลผลิตมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป 7) ใช้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นตัวชี้้นำเป้าหมายของนโยบายของหน่วยงาน 8) กำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์มากกว่า 1 ปีงบประมาณ โดยทั่วไปนิยมใช้ 3 ปีงบประมาณ 9) เลือกระบบผลผลิตที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ 10) เน้นผลผลิต ผลลัพธ์ของการดำเนินงานความพอใจของผู้รับบริการ รวดเร็วทันเวลาต้นทุนต่อหน่วย และประสิทธิผล 11) การจำกัดรายจ่ายภายในวงเงินที่จำกัด การเปลี่ยนแปลงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่า 12) เปลี่ยนวัฒนธรรมจากการทำงานตามข้อบังคับเป็นการทำงานตามพันธกิจของหน่วยงาน และ 13) ลดกระบวนการทำงานเพื่อให้คล่องตัวในการบริหารงบประมาณ แต่เพิ่มความรับผิดชอบต่อผลผลิตและผลลัพธ์

ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน สำนักงบประมาณได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่องตามโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ พ.ศ. 2543 ซึ่งขั้นตอนสำคัญของการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน มีดังนี้ 1) จัดทำนโยบายระดับกระทรวงและกรม โดยระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมายในปัจจุบัน และอนาคตของหน่วยงาน โดยต้องตอบคำถามให้ได้ว่า เหตุผลที่ต้องมีหน่วยงานนี้ขึ้น ถ้าไม่มีหน่วยงานนี้ได้หรือไม่ หน่วยงานบริการที่ให้นั้นสัมพันธ์กับพันธกิจของหน่วยงานอย่างไรบ้างและประโยชน์ที่ได้รับคืออะไร 2) ระบุเป้าหมายเชิงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพันธกิจของหน่วยงานกับพันธกิจของกระทรวง และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 3) กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ ดัชนีชี้วัด วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรกับผลผลิต ผลผลิตกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์เชิงนโยบาย 4) เสนอของบประมาณเป็นวงเงินรวม (Block grants) โดยก่อนเริ่มปีงบประมาณ ไม่น้อยกว่า 15 วัน ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจัดส่งแผนการปฏิบัติงานแผนการใช้จ่ายเงิน และแผนการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงบประมาณ 3 ชุด โดยแสดงผลผลิตและผลลัพธ์ของงาน/โครงการแต่ละแผนงานในแต่ละงวดตามระยะเวลาของเงินประจำงวดประจำปีงบประมาณ เพื่อขอรับความเห็นชอบจากสำนักงบประมาณในการเสนอของบประมาณตามระบบการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานนั้น ในระยะแรกเป็นการของบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่อง ซึ่งสำนักงบประมาณได้กำหนดให้มีงบประมาณเป็นวงเงินรวม 4 ด้าน คือ งบบุคลากร งบดำเนินการ งบลงทุน และงบอุดหนุน ซึ่งงบประมาณแต่ละด้านมีขอบเขตดังนี้ งบบุคลากร หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่แบ่งสรรให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจากหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำหมวดค่าจ้างชั่วคราวและหมายความรวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจากหมวดรายจ่ายใดในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ และค่าจ้างชั่วคราว งบดำเนินการ หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่แบ่งสรรให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ การใช้จ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจาก หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุหมวดค่าสาธารณูปโภค และให้หมายความรวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจากหมวดรายจ่ายอื่นใด ในลักษณะค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค งบลงทุน หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์ให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่ รายจ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจากหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และให้หมายความรวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจากหมวดรายจ่ายอื่นใดในลักษณะค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง งบเงินอุดหนุน หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์ให้จ่ายเพื่อการอุดหนุนอุดหนุนภาคเอกชน ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นใดของรัฐที่กฎหมายกำหนดให้ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่กำหนดให้เบิกจ่ายจากเงินหมวด เงินอุดหนุน 5) อนุมัติเงินประจำงวด เมื่อสำนักงบประมาณพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินและแผนการจัดสรรงบประมาณแล้ว สำนักงบประมาณจะอนุมัติเงินประจำงวดให้แก่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตั้งแต่นั้นปีงบประมาณตามวงเงินที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงาน งาน/โครงการและประเภทงบรายจ่ายโดยส่วนราชการไม่ต้องและ รัฐวิสาหกิจไม่ต้องขออนุมัติเงินประจำงวด เมื่อส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้รับการอนุมัติเงิน ประจำงวดแล้ว ให้จัดสรรเงินประจำงวดในแต่ละประเภทไปซึ่งหน่วยงานปฏิบัติตามแผนการ จัดสรรงบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงบประมาณแล้ว ยกเว้นรายจ่ายงบบุคลากร โดยให้ระบุสำนักเบิกกรมบัญชีกลางหรือสำนักคลังจังหวัดแล้วแต่กรณี 6) ควบคุมการใช้ งบประมาณ ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจรายงานผลการดำเนินงานผลการใช้จ่าย งบประมาณและรายงานทางการเงิน เมื่อสิ้นระยะเวลาของเงินประจำงวดแต่ละงวดและเมื่อสิ้นปีงบประมาณหนึ่งๆ ให้รายงานสรุปผลต่อสำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดินในรายการผลการ

ดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงินนี้ต้องแสดงรายละเอียดของ ผลผลิต ผลลัพธ์ของงาน/โครงการในแต่ละแผนงานเกณฑ์ที่ใช้วัดผลการดำเนินงานในการ ประเมินผลการดำเนินงานนั้นมักนิยมเกณฑ์เพื่อใช้สำหรับการประเมินความสำเร็จดังนี้ปริมาณ ของ ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานคุณภาพของผลผลิตและผลลัพธ์ที่ซึ่เกิดขึ้น จากการดำเนินงาน ต้นทุน ได้แก่ ต้นทุนที่เป็นจริง ต้นทุนที่คาดหวังต้นทุนเฉลี่ย (Average costs) ต้นทุนรวมส่วนเพิ่ม (Marginal costs) เวลา ผลผลิต และ ผลลัพธ์ต้องเสร็จทันตามเวลา ที่กำหนดไว้ ไม่เช่นนั้นผลที่ได้จะไม่เกิดประโยชน์ ลักษณะสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่ง พูลทรัพย์ ปิยะอนันต์ (2544) ระบุไว้ดังนี้ 1) เป็นระบบที่มุ่งผลผลิต (Outputs) มากกว่าทรัพยากรที่ใช้ (Inputs) และสามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้นและสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบาย ของรัฐบาล 2) เป็นการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมระยะเวลามากกว่า ปีงบประมาณ 3) สนับสนุนการกระจายอำนาจจากหน่วยงานกลางสู่หน่วยงานปฏิบัติและส่งเสริมระบบการตรวจสอบภายใน (Internal control) และความรับผิดชอบ (Accountability) ของผู้บริหารโดยการสร้างระบบการรายงานผลการดำเนินงาน (Performance reporting) เพื่อประโยชน์ในการวางแผน จัดสรรทรัพยากร และการควบคุม การปฏิบัติงานแทนกฎระเบียบต่างๆ และ 4) การวัดผลการดำเนินงาน (Performance measures) มีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน มีหน่วยนับที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงาน ถูกต้อง สมบูรณ์ ชัดเจน สามารถนำไปใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา

นอกจากนี้ พิมพา พิงบุญพานิชย์ (2544) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไว้ดังนี้ มีการจัดสรรงบประมาณแบบยอดเงินรวม ผลผลิตของแผนงานชัดเจนตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดให้หน่วยงานย่อยขององค์กรมีแผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์และทันสมัย มีการจัดสรรงบประมาณล่วงหน้าทั้งระยะสั้นและระยะปานกลาง ระยะๆ ค่าของอนุมัติงบประมาณแสดงทั้งรายรับและรายจ่ายประจำปี เน้นผลงานและผลตอบแทนที่ได้รับ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและเน้นความโปร่งใส โดยให้มีการรายงานการปฏิบัติงานเป็นปัจจุบัน มีการจัดทำตัวชี้วัดสำหรับประเมินผลงานและผลลัพธ์ที่ได้มีการคำนวณต้นทุนการผลิตหลัก (Outputs based costing) กำหนดให้มีรอบระยะเวลาบัญชี 4 งวด งวดละ 3 เดือน โดยให้ความสำคัญกับแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายเงิน มีการจัดทำบัญชีตามเกณฑ์ที่พึงรับจ่าย (Accrual Basis) และมีการรายงานทางการเงิน โดยมีหมายเหตุประกอบงบการเงินชี้แจงวิธีการบัญชีเรื่องต่างๆ มีการเปรียบเทียบผลงานและผลลัพธ์ที่คาดหวังกับตัวชี้วัดผลงานและผลลัพธ์มีการวางแผน มีการดำเนินงานตามแผนและติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน มีมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 อย่างคือ การวางแผน งบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลงานหรือผลผลิตการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและควบคุมการดำเนินงาน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์การตรวจสอบภายใน ให้ฝ่ายปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ และบริหารงบประมาณ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้แสดงวัตถุประสงค์ ผลผลิตหรือผลงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ กิจกรรมและ โครงการต่างๆ และผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆลักษณะสำคัญของ PBB

สำนักงบประมาณ (2562) ระบุไว้ดังนี้ คือ ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐใช้การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นเครื่องมือในการกำหนด Outputs และ Outcomes และงบประมาณ การกระจายอำนาจ (Devolution) ในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารของหน่วยงานจัดสรรงบประมาณเป็นวงเงินรวม (Blockage) ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการใช้คำนวณค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณจากผลผลิตหรือกิจกรรม กำหนดวงเงินงบประมาณล่วงหน้า (Medium term expenditure framework) หรือ MTEF ใช้ระบบบัญชีพึงรับพึงจ่าย (Accrual basis) เน้นการควบคุมภายใน การรายงานผลเชื่อมโยงระหว่างการทำงานกับการปรับเปลี่ยนการจัดทำงบประมาณจากระบบเดิมเป็นระบบใหม่

ประโยชน์ของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ อมรา รัตตากร และคณะ (2545) ระบุไว้ดังนี้เอื้อต่อการจัดสรรทรัพยากรอันจำกัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยให้เห็นภาพรวมของแผนงานและสัดส่วนของงบประมาณแต่ละด้าน เอื้อต่อการประเมินผลสำเร็จของงาน ช่วยให้การบริหารงานคล่องตัวขึ้น สามารถ

ยุบหรือชะลอการดำเนินงานบางกิจกรรมที่ไม่ได้ผลการประมาณค่าใช้จ่ายตลอดอายุโครงการทำให้ทราบภาระผูกพันงบประมาณงบประมาณ

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นเน้นการจัดทำงบประมาณที่ให้ผลลัพธ์และผลผลิตที่ดีขึ้นโดยลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลาง ลดขั้นตอนในการขออนุมัติเบิกจ่าย ให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เน้นผลผลิตมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป และปรับเปลี่ยนงบประมาณเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการจำกัดรายจ่าย การเปลี่ยนแปลงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่า และเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานเพื่อให้คล่องตัวในการบริหารงบประมาณ โดยเพิ่มความรับผิดชอบต่อผลผลิตและผลลัพธ์ ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานมีขั้นตอนสำคัญ เช่น จัดทำนโยบายระดับกระทรวงและกรม ระบุเป้าหมายเชิงนโยบายและวัตถุประสงค์ กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ อนุมัติเงินประจำงวด และควบคุมการใช้งบประมาณ เพื่อให้มีผลลัพธ์และผลผลิตที่ดีขึ้น

การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษามีองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญได้แก่ 1) การเข้าใจกระบวนการบริหารงบประมาณ การทราบถึงกระบวนการการจัดทำและจัดการงบประมาณในสถานศึกษา การเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการตรวจสอบและประเมินผล การใช้เงินและการดำเนินงาน 2) การวางแผนและจัดการงบประมาณ การศึกษาวิธีการวางแผนและจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 3) การเสริมสร้างความรับผิดชอบ การเรียนรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการรับผิดชอบในการจัดการทรัพยากรทางการเงิน การเพิ่มความเข้าใจในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การสร้างคุณค่าและประโยชน์ การเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการใช้ทรัพยากรทางการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา การเพิ่มความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรทางการเงินเพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์ต่อสถานศึกษาและชุมชน การนำ ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปปรับใช้ในทางปฏิบัติจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและ ความสามารถในการจัดการทรัพยากรทางการเงินในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

โดยสรุป การบริหารงบประมาณ เป็นกระบวนการและขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งใน กระบวนการงบประมาณ เนื่องจากช่วยควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนงาน งานและโครงการที่ได้รับอนุมัติจากรัฐสภา ควบคุม การดำเนินการทุกอย่างให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส คำนึงถึง ประโยชน์ที่จะได้รับผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพในการดำเนินงานเป็นสำคัญซึ่งผลที่ได้รับจากการบริหารงบประมาณที่ดีมีประสิทธิภาพจะเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มโอกาสให้หน่วยงานได้รับการพิจารณา จัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้นในปีงบประมาณถัดไป ดังนั้น หากหน่วยงานนำแนวทางการ บริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบต่อ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มาใช้ในการบริหาร งบประมาณก็จะทำให้หน่วยงานสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา และเป็นระบบ สามารถใช้จ่ายงบประมาณ และบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรได้อย่างประหยัด คุ่มค่า มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีโอกาสได้รับการ พิจารณาจัดสรรงบประมาณที่เพิ่มขึ้นเมื่อมีการจัดทำคำ เสนอของงบประมาณในปีงบประมาณถัดไป รวมถึงนำไปสู่การเป็น หน่วยงานที่มีการกำกับดูแล องค์การตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating) ด้านการบริหารงบประมาณอย่างยั่งยืนด้วยเช่นเดียวกัน การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษามีองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญได้แก่ 1) การเข้าใจกระบวนการบริหารงบประมาณ 2) การวางแผนและจัดการงบประมาณ 3) การเสริมสร้างความรับผิดชอบ และ 4) การสร้างคุณค่าและประโยชน์ การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปปรับใช้ในทางปฏิบัติจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและ ความสามารถในการจัดการทรัพยากรทางการเงินในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

หลักสัปปริสธรรม 7

ความหมายของสัปปริสธรรม

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มณีกายปาฏิภวรรค อัมมัญญสูตร (อง.สตตก. (ไทย) /23/68/153-146) มีปรากฏหลักสัปปริสธรรม 7 ว่า “ภิกษุประกอบด้วยธรรม 7 ประการนี้ เป็นบุคคลที่ควรแก่สิ่งที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลกธรรม 7 ประการ ภิกษุผู้ซึ่งมีคุณธรรม 7 ประการ ย่อมเป็นผู้ควรของการกราบไหว้เคารพ นับถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลาย ซึ่งเป็นผู้มีประโยชน์อย่างแท้จริงของมนุษยชาติ คุณสมบัติ 7 ประการ นั้นคือ 1) เป็นอัมมัญญ คือเป็นผู้รู้ธรรม 2) เป็นอรรถัญญ คือเป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษา 3) เป็นอรรถัญญ คือ เป็นผู้รู้ตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา และปฏิภาณ 4) เป็นมัตตัญญ คือเป็นผู้ประมาณในการรับปัจจัย 4 กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักความพอดีตามหลักแห่งทางสายกลางและหลักสันโดษ 5) เป็นกาลัญญ คือ เป็นผู้รู้เวลาอันเหมาะสมที่จะปฏิบัติกิจการงานต่างๆ อย่างเหมาะสม 6) เป็นปริสัญญ คือ เป็นผู้รู้วิธีเข้าหาพบปะประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมอย่าง ถูกต้อง และเข้าใจถึงการดำเนินการอย่าง ถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น 7) เป็นบุคคลปโรปรัญญ คือ ผู้รู้จักเลือกคบให้ถูกต้อง (อัมพร วงศ์โสภา, 2555) ซึ่งหากนำหลักสัปปริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรจะเกิดประโยชน์ได้เป็นอย่างดี

สัปปริสธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการ ที่ผู้ใดมีย่อมส่งเสริมผู้นั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติที่ควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลผู้นั้นปฏิบัติกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำตนให้เป็นผู้สงบและเป็นผู้นำในทางสงบ และสามารถบริหารหมู่คณะให้ถึงความสงบความเจริญได้ นอกจากนี้ ยังหมายถึงธรรมของสัตบุรุษมี 7 ประการ คือ 1) อัมมัญญตา รู้ถึงหลักหรือรู้ถึงเหตุ 2) อรรถัญญตา รู้จุดหมายหรือรู้เหตุผล 3) อรรถัญญตา รู้จักตน 4) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ 5) กาลัญญตา รู้จักกาล 6) ปริสัญญตา รู้จักชุมชน และ 7) บุคคลัญญตา รู้จักบุคคล ทั้ง 7 ประการนี้เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหาร และดำเนินการงานทุกสิ่งทุกอย่างสำเร็จได้ตามเป้าหมายได้ กล่าวโดยสรุปได้ว่า สัปปริสธรรม 7 นั้น คือ คุณธรรมที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องมีในตัวเองก่อน แสดงให้เห็นเป็นพฤติกรรมที่สมควร น่ายกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดี (สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อัมพรฺมฺ), 2509; พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2546)

แนวทางการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสัปปริสธรรม 7

การนำหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทาง ดังนี้ (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2546)

1. อัมมัญญตา (รู้หลักการ) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความรู้ ความเข้าใจและยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้องชอบธรรม ตรวจสอบกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ อย่างถี่ถ้วนถี่ พิจารณาว่าเหตุใดจะส่งผลอย่างไร ไม่รีบเร่งตัดสินใจ มีความรู้ความเข้าใจในหลักกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารจัดการที่ดี และยึดมั่นในหลักการเหล่านี้ในการปฏิบัติหน้าที่

2. อรรถัญญตา (รู้วัตถุประสงค์) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรตระหนักถึงเป้าหมาย และความมุ่งหมายในการทำงาน เข้าใจอย่างลึกซึ้งว่าสถานศึกษามีหน้าที่และบทบาทอย่างไรในการพัฒนาผู้เรียน และการทำงานของผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างไรในการบรรลุเป้าหมายนั้น สามารถกำหนดทิศทาง และวางแผนการดำเนินงานในสถานศึกษาได้อย่างดี สื่อสารให้ครูและบุคลากรเห็นถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ร่วมกัน

3. อรรถัญญตา (รู้จักตนเอง) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสำรวจ วิเคราะห์และเข้าใจตนเองทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถและข้อจำกัดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ตระหนักถึงสถานะทางสังคม ตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อประพฤติตนให้เหมาะสมและไม่ก้าวล้ำสิทธิของผู้อื่น

4. มัตตัญญูตา (รู้จักประมาณ) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความพอดี รู้จักประมาณตน ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและดำเนินชีวิตอย่างสมดุล รู้จักตนเอง พอใจในสิ่งที่ตนมี ไม่เบียดเบียนผู้อื่น วางแผนการใช้จ่ายอย่างรอบคอบ แบ่งเวลาให้เหมาะสม สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5. กาลัญญูตา (รู้จักกาลเทศะ) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลงตนเองและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รู้จักกาลเทศะประพฤติตนและสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับเวลา สถานที่ และบุคคล เข้าใจสถานการณ์ สามารถในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องและรอบด้าน และเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม

6. ปริสัญญูตา (รู้จักชุมชน) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความเข้าใจในบริบทของสังคมชุมชนและองค์กรสามารถวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ รวมถึงความต้องการและปัญหา รับฟังและเข้าใจความต้องการและปัญหาของนักเรียน ครู บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและความต้องการ

7. บุคคลัญญูตา (รู้จักบุคคล) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความสามารถในการเข้าใจและเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานสามารถวิเคราะห์และประเมินความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากร เพื่อบริหารงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดและเป็นการสร้างรากฐานทางการศึกษาไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติประกอบด้วย ธัมมัญญูตา (รู้หลักการ) อุตัญญูตา (รู้วัตถุประสงค์) อัตตัญญูตา (รู้จักตนเอง) มัตตัญญูตา (รู้จักประมาณ) กาลัญญูตา (รู้จักกาลเทศะ) ปริสัญญูตา (รู้จักชุมชน) และ บุคคลัญญูตา (รู้จักบุคคล) มาปรับใช้เป็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณของผู้บริหารและนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากงานบริการมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา และส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

ความรู้จากการศึกษา

ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักธรรมาภิบาล 7 สามารถสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ความรู้จากการศึกษา

บทสรุป

การศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ สามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดและเป็นการสร้างรากฐานทางการศึกษาไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและนำหลักธรรมสัปปุริสธรรมอันประกอบด้วยรู้หลักการ รู้วัตถุประสงค์ รู้จักตนเอง รู้จักประมาณ จักกาลเทศะ รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล มาปรับใช้เป็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณของผู้นำ และนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากงานบริการมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา และส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงฯ.
- กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. (2563). การจัดกลุ่มคุณภาพของโรงเรียนจากคะแนนค่าเฉลี่ยของผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติ หรือ (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2/2562. หนังสือที่ ศธ 04099/ว1785, วันที่ 15 มิถุนายน 2563.

- จริยะดา จันทรังษี. (2558). เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การจัดทำงบประมาณ. (ม.ป.ท.)
- ชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ. (2546). ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติและกรณีตัวอย่างของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ธนัชชการพิมพ์.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล. (2544). ธรรมชาติกับสังคมไทย. วารสารนักบริหาร, 21(2), 28-32.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2546). ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน: พัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พลทรัพย์ ปิยะอมันต์. (2544). การเตรียมความพร้อมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการพัฒนาท้องถิ่นตามนโยบายการกระจายอำนาจ. นิตยสารท้องถิ่น, 41(6), 39-47.
- พิมพ์พา พิงบุญพานิชย์. (2544). งบประมาณระบบใหม่กับการวางแผนและควบคุม. มหาวิทยาลัยคริสเตียน, 7(2), 19-24.
- ภิญโญ สาร. (2552). หลักการบริหารโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2549). การจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว หน่วยที่ 9-15. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มานพ พรหมณโชติ และคณะ (2545). หลักการบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วรณัฐ สาเกผล. (2560). ความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน. แหล่งที่มา <http://www.nidtep.go.th/2017/publish/doc/20210906-1.pdf> สืบค้นเมื่อ 2 มกราคม 2568.
- สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อัมฺมฺวฺยา). (2509). “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฉาปนกิจศพ นายชัย. กรุงเทพมหานคร: ม.ท.ป.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- สนธิรัตน์ อุ๋นใจ. (2547). การศึกษาแนวทางการวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. พระนครศรีอยุธยา. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงบประมาณ. (2562). ระเบียบว่าการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562. กรุงเทพมหานคร: สำนักงบประมาณ
- อมรา รัตตากร และคณะ. (2545). รายงานการวิจัยการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถาบันราชภัฏจันทรเกษม: สภาพปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- อานวย ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). หลักการบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.